

¹ ГАСО. Ф. 56-р. Оп. 2 Д. 1 «а» Л. 6/н — С. 13.

² ГАСО. Ф. 241-р. Оп. 2 Д. 2732 Л. 92.

³ ГАСО. Ф. 56-р. Оп. 2 Д. 1 «а» Л. 6/н — С. 12.

⁴ РГАЭ. Ф. 7733. Оп. 1 Д. 6896 Л. 52.

⁵ Там же. Л. 54.

*И.В. Котляревская, Ю.В. Буханов
(Екатеринбург)*

СТЕРЖНЕВАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ КАК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ

В литературе, посвященной управлению бизнесом, конкурентоспособность компании до недавнего времени обосновывалась наличием отличительного, или конкурентного, преимущества. Его наиболее типичным определением является понимание того, что хочет целевой рынок, чем обладает только одна компания или ее продукт и чего нет пока у конкурентов [2. С. 89]. В такой трактовке конкурентное преимущество правомерно связывалось с основными ценностями покупателей.

Однако логическая цель «потребительские ценности — конкурентное преимущество компании», на наш взгляд, не является замкнутой. Встает вопрос: а способна ли фирма, определив потребительские ценности, создать для себя конкурентное преимущество? Не случайно ряд авторов, характеризуя цель «потребительская ценность — конкурентное преимущество», замечают, что за конкурентное преимущество менеджеры часто принимают просто сильную сторону фирмы, что сильная сторона не является конкурентным преимуществом, если конкуренты могут скопировать ее [2. С. 125].

В данном случае необходимы пояснения. В отечественной литературе широко распространено мнение о том, что если фирма выходит на рынок с новым товаром, то есть товаром, удовлетворяющим новые потребности или уже имеющиеся, но удовлетворяющиеся иначе, то она становится монополистом на сегменте рынка, что обеспечивает ей долговременные лидерские позиции. С этим мнением нельзя согласиться. Оно не учитывает быстро меняющихся требований потребителей к товару и его поддержке. А поэтому в действительности конкуренты — по крайней мере, наиболее сильные из них — могут быстро скопировать или даже превзойти новые характеристики комплекса маркетинга временного лидера.

В то же время понятие «сильная сторона» всё же не исчерпывает логику цепи «потребительская ценность — конкурентоспособность компании». Ощукая уязвимость этой логики, зарубежные специалисты все чаще стали вводить в научный оборот понятие стержневой компетенции.

Одними из первых исследователей, кто обратился к этому понятию были Г. Хэмел и К. Прахалад [6]. Они определяют стержневую компетенцию организации как совокупность её способностей, использование которых вносит значительный вклад в создание потребительской ценности и создает основу для входа на новые рынки. Именно умение создать стержневую компетенцию определяет конкурентоспособность компании в долгосрочной перспективе. Наверное, поэтому, авторы сравнивают стержневую компетенцию с раствором, который цементирует существующий бизнес, и двигателем для развития нового бизнеса. По их мнению, стержневая компетенция должна отвечать следующим требованиям:

- во-первых, обеспечивать потенциальный доступ к большому разнообразию различных рынков,
- во-вторых, обеспечивать важный вклад в выгоду от конечного товара, которая формируется в сознании клиента,
- в-третьих, должна быть достаточно сложной для имитации конкурентами.

Близка к этой позиции в определении стержневой компетенции как способности фирмы к созданию отличительных преимуществ и позиция П. Дойля. «Основные деловые способности, компетенции компании — это специальные технические и маркетинговые навыки и умения, позволяющие компании постоянно модернизировать продукцию, осуществлять инновации и повышать предполагаемую ею потребителям воспринимаемую ценность товаров и услуг» [4. С. 39]. Приведем еще одно высказывание зарубежных специалистов, ярко характеризующее место стержневой компетенции в менеджменте компании Дж. Эткинсон и Й. Уилсон сравнивают её с корневой системой дерева, стержневые товары — это его ствол и ветви, элементы бизнеса — более мелкие ветки, а конечный товар компании — листья и плоды [5. С. 49]. Эти замечания дают

основания для вывода о том, что стержневая компетенция компании — это совокупность её ресурсов, мозаичное сложение которых определяется рынком и трансформируется менеджментом компании в её конкурентное преимущество.

Для потребителей и конкурентов наиболее зримым является конкурентное преимущество фирмы, а не её стержневая компетенция. Преимущество кратко-срочно, компетенция — долгосрочно. Преимущество основано на товаре, цене и эффективности товара на рынке. Компетенция в долгосрочной перспективе предлагает радикальные новинки с более низкими затратами и быстрее, чем конкуренты. Преимущество связано с какой-то сильной стороной фирмы или их ограниченным набором. Компетенция — это опыт, способности и ресурсы фирмы для ведения бизнеса и завоевывания рынков. В этом смысле правы Г. Хэмел и К. Прахалад, подчеркнув, что именно она, а не привлекательность рынков, должна определять схемы диверсификации и проникновения на рынки.

По нашему мнению, компетенция может быть обеспечена инновационной активностью фирмы, её маркетингом и логистикой. Относительно маркетинга П. Дойль выразился более категорично: он заметил, что маркетинг обычно рассматривается в качестве одной из стержневых компетенций любой компании [3. С.136]. Не меньший вклад в стержневую компетенцию, по мнению М. Портера, вносит и логистика. Разрабатывая концепцию цепочки создания ценности, он выделяет входящую и исходящую логистику как два из пяти основных видов деятельности, последовательно обеспечивающих более высокую ценность товара для клиента [7].

Процесс создания цепочек ценностей активизировал процессы формирования стратегических партнерств и привел к размыванию отраслевых границ. В свою очередь, изменчивость потребительских предпочтений динамизирует маркетинг конкурирующих компаний. По мнению зарубежных и отечественных специалистов, в этих условиях фирмы вынуждены разрушать свои конкурентные преимущества и создавать новые [1. С.39]. Эта способность фирм преднамеренно уничтожать собственные ведущие продукты и торговые марки прежде, чем они войдут в стадию упадка, и создавать следующее временное преимущество можно рассматривать как их стержневую компетенцию. И хотя на отечественном рынке компетенция пока выражена слабо, все же для наиболее продвинутых предприятий, особенно работающих на внешнем рынке, вопрос об их стержневой компетенции является актуальным.

Примечания

¹ Агеев А., Большаков З., Матюзов Р. Интерконкурентия // Экономические стратегии. 2002. № 04.

² Дибб С., Симкин Л., Бразли Дж. Практическое руководство по маркетинговому планированию. СПб., 2001.

³ Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб., 2001.

⁴ Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб., 1999.

⁵ Эткинсон Дж., Уилсон Й. Стратегический маркетинг. Ситуация и примеры. М., 2001.

⁶ Hamel G., Prahalad K. Competing for Future. Boston. MA: Harvard Business School Press. 1994.

⁷ Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. N.Y.: Simon & Schuster 1985.

*С.В. Нагаева
(Екатеринбург)*

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ СЛОЖНОСОСТАВНЫХ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (КОНСТИТУЦИОННО-ПРАВОВОЙ И ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ, ХАНТЫ- МАНСКИЙСКОГО И ЯМАЛО-НЕНЕЦКОГО АВТОНОМНЫХ ОКРУГОВ)

В связи с принятием Федерального конституционного закона «О порядке принятия в Российскую Федерацию и образования в ее составе нового субъекта Российской Федерации» от 17 декабря 2001 г.¹ (далее — Закон) в научных кругах с новой силой обсуждается дискуссионный вопрос об укрупнении субъектов Российской Федерации. Некоторые сторонники объединения субъектов Федерации предлагают начать этот процесс со сложносоставных субъектов Российской Федерации, в частности, с Иркутской области и Усть-Ордынского Бурятского автономного округа, с Пермской области и Коми-Пермяцкого автономного округа и т.д. Для Уральского Федерального округа данная проблематика актуальна вдвойне. Во-первых, в него включена Тюменская область, с входящими в ее состав Ханты-Мансийским и Ямало-Ненецким автономными округами. Во-вторых, специфика взаимоотношений сложнопостроенных субъектов Российской Федерации особенно ярко проявляется во взаимоотношениях Тюменской области, Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого автономных округов.